

FINTECHS E O PÚBLICO CONSUMIDOR REPRESENTADO POR DIVERSAS GERAÇÕES

ÁREA TEMÁTICA: 2 - EMPSI
Empreendedorismo, startups e inovação

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo o entendimento do comportamento dos consumidores pertencentes às diferentes gerações frente ao fenômeno das fintechs, de modo que seja possível identificar o mercado consumidor das fintechs e como as mesmas se diferenciam das instituições tradicionais. Para tanto, foi realizada pesquisa em fontes de dados primários e secundários. A coleta de dados primários foi realizada por meio de pesquisa qualitativa através de entrevistas em profundidade efetuada com gestores de seis diferentes fintechs atuantes na cidade de São Paulo e sua posterior análise utilizando-se da análise de conteúdo com suporte do software Atlas TI. Os resultados obtidos expressam as características e diferenças das fintechs, assim como o perfil de geracional dos seus consumidores e seus produtos de preferência. Demonstra-se que tais organizações vêm conquistando cada vez mais espaço no mercado financeiro e no cotidiano de seus clientes.

Palavras-chave: fintechs, gerações, mercado financeiro, comportamento do consumidor.

ABSTRACT

This article aims to understand the consumer behavior from different generations perspectives in relation to the fintech phenomenon. That said, it has been done in a way which was possible to identify the consumer market for the fintechs and how these organizations differ from the traditional institutions. For this, research was carried out on primary and secondary data sources. The primary data collection occurred through qualitative research using in-depth interview. For the assessment, it was used the content analysis. The obtained results show up the fintechs' characteristics and differences, as well as the consumer profiles and the products of preference. It demonstrates that such organizations are gaining more and more space in the financial market and in the daily lives of their clients.

Keywords: fintechs, generations, financial market, consumer behavior.

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, têm se observado uma crescente discussão a respeito dos novos modelos de negócios e seus impactos na sociedade como um todo. Temas como inteligência artificial, *machine learning* e *blockchain* são cada vez mais presentes no dia a dia e caracterizam a era digital em que vivemos.

Dentre as diversas inovações observadas, surgem as fintechs. Derivado do inglês *financial technology*, o termo não possui um consenso quanto a sua definição teórica. Para Schueffel (2016, pg.14), “*Fintech is a new financial industry that applies technology to improve financial activities*” – em tradução direta, as fintechs caracterizam-se por aprimorar as atividades financeiras com o uso da tecnologia. Já segundo Borrelli (2018, s/pg), as fintechs são “startups que trazem inovações profundas para o mercado de serviços financeiros, com soluções muito mais acessíveis e revolucionárias”.

Independente de sua definição formal, é consenso que as fintechs estão revolucionando o mercado financeiro. De acordo com Desai (2015) – em uma série de artigos publicados a respeito do tema pela Forbes – as fintechs são apenas mais uma inovação dentre as diversas observadas nos serviços financeiros desde os anos 50, como os cartões de crédito, máquinas ATM, home broker, etc. Para o autor, as últimas cinco décadas de desenvolvimento criaram uma infraestrutura de tecnologia financeira na qual a maioria das pessoas nunca havia pensado possível, mas que as utiliza praticamente todos os dias.

Ao oferecerem um melhor serviço ao consumidor, tanto em termos de preço como de eficiência (DESIDÉRIO, 2017), as fintechs desafiam os players tradicionais do mercado financeiro. Os usuários dos bancos tradicionais se veem diante de uma enorme burocracia e de informações pouco claras – e é justamente nesse aspecto que as fintechs acabam atraindo e conquistando novos clientes.

As inovações e o comportamento dessas novas empresas preocupam os bancos tradicionais. “Tenho certeza que nós, bancos, temos que correr” – depoimento de Roberto Setubal, presidente do Itaú (CONGRESSO FEBRABAN, 2016, s/pg.).

Os bancos não são as únicas instituições impactadas, de modo que as consequências se veem expandidas para todo o Sistema Financeiro Nacional. Até abril de 2018, não existia regulamentação específica quanto ao funcionamento das fintechs em solo brasileiro. Até a presente data, o Conselho Monetário Nacional (CMN) divulgou duas resoluções: 4.656 e 4.657 – regulamentando a Sociedade de Crédito Direto (SCD) e Sociedade de Empréstimos entre Pessoas (SEP) (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2018). Tais resoluções representam um avanço quanto a autorização no funcionamento das fintechs – entretanto, ainda há um longo percurso até o completo entendimento dos possíveis impactos e ações necessárias frente a estes novos modelos de negócio.

Frente ao crescente desenvolvimento das fintechs no mercado financeiro brasileiro, e tendo em vista a diversidade da população atual – sendo esta representada por diversas gerações - o presente artigo busca discorrer a respeito de tais modelos de negócio e como os mesmos se relacionam com cada geração.

Primeiramente, o projeto foi baseado em pesquisa de dados secundários, fomentando a base teórica e utilizando-se de pesquisas e estudos realizados anteriormente. Assim, foi possível levantar os principais insights e drivers para o desdobramento da pesquisa que foi conduzida com a realização de pesquisa qualitativa em profundidade realizada com especialistas de fintechs. Os dados secundários e primários coletados foram analisados a fim de gerar dados que

respondessem ao problema de pesquisa aqui apresentado: como as diferentes gerações se comportam como consumidores dos produtos oferecidos pelas fintechs?

A partir disso, o objetivo principal traçado foi o de analisar como as diferentes gerações se comportam como possíveis consumidores das fintechs no mercado financeiro. Especificando ainda mais, teve-se o propósito de identificar o mercado consumidor da fintechs, comparar as estratégias utilizadas pelas fintechs vs. instituições financeiras tradicionais e identificar os hábitos de consumo das diferentes gerações em relação aos produtos financeiros oferecidos pelas fintechs.

Como justificativa à relevância do tema exposto, há o expressivo avanço das fintechs não apenas em cenário nacional, mas global. As empresas tradicionais de serviços financeiros se veem diante de um “inimigo” com alto potencial de crescimento. Em um mundo cada vez mais tecnologicamente conectado, o acesso a serviços financeiros é facilitado por meio de dispositivos e aplicativos. Sendo uma das principais características dessas novas organizações proporcionar conveniência e comodidade a seus consumidores, caracterizadas pela diminuição do número de intermediários para a realização de uma operação.

Apesar de ainda serem minimamente representativas em questão de participação de mercado, o crescimento acelerado assusta os outros players. A PwC (2016) - uma das maiores empresas de consultoria no mundo – realizou uma pesquisa em 2016 com 544 participantes, principalmente CEOs e CIOs de instituições financeiras, a PwC Global Fintech Survey. Seus resultados demonstraram que há a crença de que alguns segmentos serão mais impactados pelo avanço das fintechs nos próximos anos, como exemplo dos bancos de varejo.

Do mesmo modo que a transformação digital facilitou o acesso a informação, também possibilitou o contato de diferentes gerações às novas tecnologias existentes. O avanço dos usuários de diferentes faixas etárias não acontece apenas nas mídias sociais – como Facebook e Instagram - mas também no mundo das fintechs. Segundo Cardozo (2019, s/pg), “pela primeira vez convivemos com três gerações diferentes simultaneamente no mercado e ativamente na sociedade. As gerações estão mais curtas e essa mudança afeta a maneira como as pessoas se comportam e consomem produtos e serviços”.

Apesar da crescente inclusão digital de todas as idades, cada geração ainda possui seus próprios hábitos de consumo e particularidades quanto aos produtos financeiros. Dessa maneira, o presente artigo tem em sua essência no entendimento do comportamento de consumo de cada geração em relação às individualidades da vida financeira, assim como a sua propensão e adesão às fintechs.

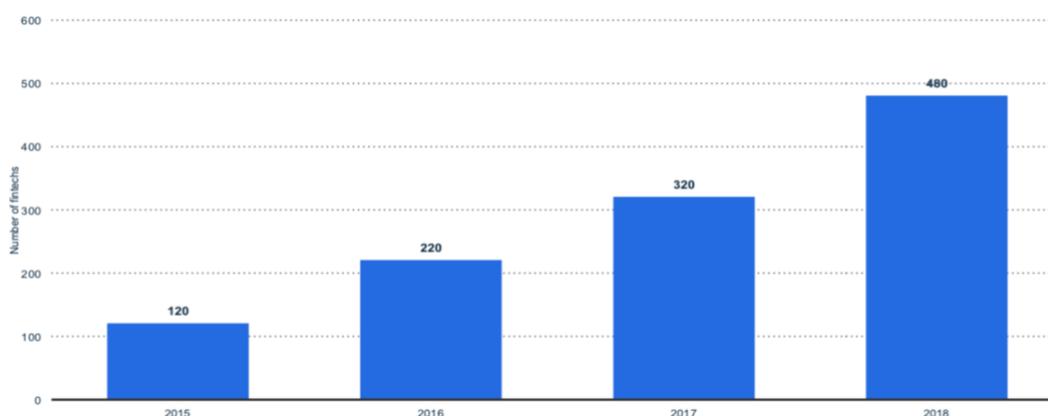
2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 FINTECHS

Ainda que para muitos brasileiros o termo fintech seja incerto quanto ao seu significado; o crescimento acelerado de tais organizações demonstra o grande potencial do país na consolidação deste novo negócio.

Em um período de 4 anos (2015 a 2018), 360 novas fintechs foram criadas - um crescimento aproximado de 300% - constatado pela Associação Brasileira de Fintechs (ABFINTECH, 2018).

FIGURA 1 – Número de Fintechs no Brasil de 2015 a 2018



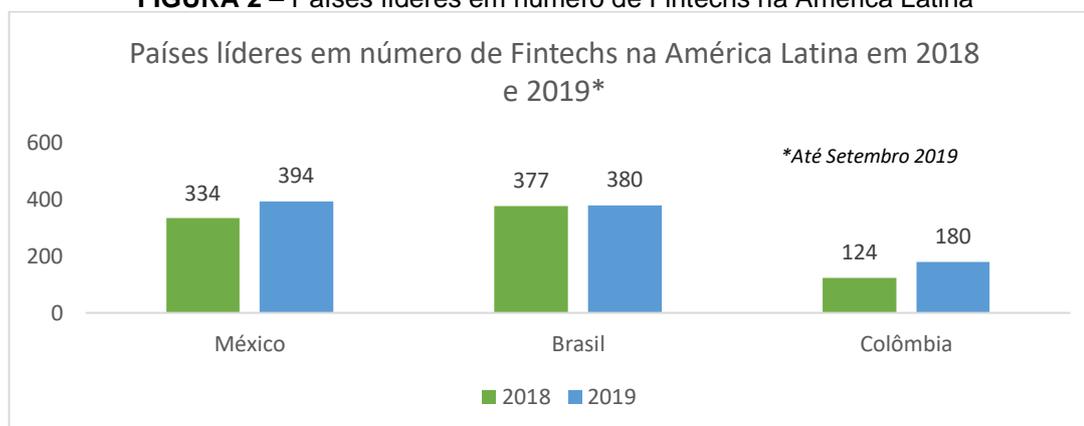
Fonte: Hoje em Dia; ilegra; ABFintechs, 2018.

Não apenas o número de fintechs cresceu, mas também o valor investido em tais modelos de negócios. Um estudo realizado pela boostLAB (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2018) – programa de potencialização de startups do BTG Pactual – demonstra que o valor investido alcançou o patamar de US\$ 1,5 bilhão em 2018, contra os R\$ 203 milhões investidos em 2016.

Um estudo desenvolvido pela empresa britânica de serviços profissionais – Ernst & Young (EY, 2019) – foi construído com base em mais de 27.000 entrevistas online com adultos ativos digitalmente entre 4 de fevereiro de 2019 e 11 de março de 2019 em 27 mercados¹. O resultado da pesquisa demonstrou que, entre os mercados estudados, a China ocupa a primeira posição em relação a taxa de adoção às fintechs, com 87% de adeptos. Por sua vez, o Brasil ocupa a 16ª posição, com 64%. Apesar da distância entre os primeiros colocados, a adoção brasileira cresceu mais de 20% no período de apenas 2 anos.

O destaque brasileiro em âmbito global também se reafirma na América Latina. Em 2018, o país se configurava como líder em número de fintechs. Apesar do crescimento, a posição foi superada pelo México em 2019 – até dados de setembro do mesmo ano (FINNOVISTA, EL ECONOMISTA MÉXICO, 2019).

FIGURA 2 – Países líderes em número de Fintechs na América Latina



Fonte: Finnovista; El Economista México, 2019.

¹ África do Sul, Alemanha, Argentina, Austrália, Bélgica e Luxemburgo (tratado como apenas um mercado), Brasil, Canadá, Chile, China (continente), Colômbia, Coreia do Sul, Estados Unidos, França, Holanda, Hong Kong, Índia, Irlanda, Itália, Japão, México, Peru, Reino Unido Rússia, Singapura, Espanha, Suécia e Suíça.

O desempenho positivo dos países latino-americanos, como Brasil e México, pode ser explicado pelo fato de que, atualmente, aproximadamente 74% da população adulta da América Latina é usuário de smartphone. Até 2025, a previsão é de que o número atinja o patamar de 86% (LEHR, 2019). Esse dado é favorável, uma vez que o acesso às fintechs é dado primordialmente por meio dos smartphones, e assim, a população latino-americana está apta a conectar-se com tais modelos de negócio.

O avanço dos bancos digitais se relaciona com a facilidade obtida através dos smartphones. De acordo com o IBOPE (2018)², os aplicativos bancários já constituem a segunda maior categoria de aplicativos em termos de utilização no Brasil.

Apesar das fintechs mais conhecidas entre os brasileiros serem pertencentes aos segmentos de bancos digitais e meios de pagamentos - como é caso do Nubank, Neon, Stone, entre outros – estas possuem um amplo ramo de atuação. Nos últimos anos, as novas organizações se expandiram pra segmentos em que, até então, apenas as instituições financeiras tradicionais possuíam atuação. Como exemplo disto, atualmente há fintechs atuantes no segmento de seguros, que receberam um nome diferenciado, as chamadas “Insurtechs” – uma junção entre os termos Insurance e Fintech.

Um radar elaborado pela Finnovista (2018) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) demonstra que a maior parte das fintechs brasileiras faz parte do segmento de pagamentos e remessas, seguido pelas focadas em gestão financeira e empresarial. Apesar de representarem as maiores parcelas, o crescimento das fintechs se deve, principalmente, às relacionadas aos bancos digitais – que atingiram 147% de crescimento em 2018 quando comparado ao ano anterior, segundo o mesmo estudo.

Um dos recentes movimentos observados nesse setor é o crescimento no ramo B2B. A relação B2B – Business to Business – compreende o fornecimento de produtos e/ou serviços a um cliente institucional (ROCHA, 2015). A atuação em ambientes corporativos requer uma análise do modus operandi das empresas quanto as suas responsabilidades financeiras, devido a complexidade das questões fiscais e legais. Além disso, para as corporações, a tomada de decisão ao utilizar uma fintech pode se tornar mais lenta devido ao trade off comparado a permanência na utilização de instituições tradicionais.

Entretanto, as dificuldades apontadas não afastam as empresas das fintechs. Pelo contrário, muitas delas veem desenvolvendo programas de incentivos e parcerias com as fintechs, buscando uma aproximação e entendimento dos novos negócios. Como o caso da Petrobras, que desenvolveu o programa Petrobras Conexões para Inovação, que premiará os dez projetos vencedores entre R\$500 mil a R\$1,5 milhão em investimentos. (PETROBRAS, 2019).

De acordo com o estudo realizado pela Distrito (2018) – Fintech Mining Report ³ - mais da metade das fintechs brasileiras atuam no mercado B2B, e ainda há outros 15% que atuam tanto no B2B quanto B2C. Ao analisar a segmentação por categoria, há uma predominância do B2B nas categorias de BackOffice e Tecnologia. Isso se deve ao fato de serem serviços praticamente exclusivos aos ambientes corporativos.

² A pesquisa foi realizada de 21 a 26 de junho de 2018, com 2.000 internautas das classes A, B, C e D, de todas as regiões do Brasil.

³ Estudo realizado por meio das bases do Liga Ventures, Associação Brasileira de Startups, StartSe, DisruptBox e LinkIn. Os critérios para participação consideravam o fato de ser brasileira; estar em atividade no momento da realização do estudo, medido pelo status do site e atividade em redes sociais; possuir base tecnológica proprietária e atuar no setor Fintech. Com o apoio da BS2, KPMG, Neon, Neoway e StartSe.

Quanto ao ramo B2B, as categorias de Finanças Pessoais, Investimentos e Criptomoedas lideram o ranking.

Tendo em vista que as fintechs são modelos de negócio que atuam no âmbito digital, os gestores enfrentam o grande desafio de estabelecerem uma comunicação condizente e agradável com o público-alvo. Uma vez que toda a comunicação é dada por via online, torna-se imprescindível o conhecimento das ferramentas de divulgação e promoção digitais. (AZOLINI, 2019).

Em sua maioria, as fintechs são empresas relativamente novas no mercado, e dessa maneira, necessitam evidenciar aos consumidores a confiabilidade do produto/serviço ofertado. Sendo assim, a comunicação compreende um recurso chave para o sucesso do negócio, sendo capaz de impulsionar os produtos ofertados. Por muitas vezes lidarem com um assunto delicado para a população – finanças pessoais – há de se ter a cautela de como os atributos serão comunicados.

Pela facilidade de acesso por meio dos smartphones, o atendimento 24/7 caracteriza-se como um dos principais diferenciais frente às instituições financeiras tradicionais. No caso da Nubank, por exemplo, a empresa fornece todas as ferramentas para que o consumidor consiga resolver suas próprias pendências. De acordo com Cristina Junqueira, diretora e co-fundadora do Nubank, se mesmo assim for necessário acionar o atendimento, a equipe é treinada para solucionar o problema de forma rápida e simples. (SALOMÃO, 2015).

Entretanto, apesar da internet ser uma facilitadora na relação com o consumidor, o número crescente de fintechs gera uma maior competitividade entre os players, tornando mais difícil a diferenciação na comunicação. Uma das estratégias mais utilizadas é o Inbound Marketing – também conhecido como marketing de atração.

Segundo Assad (2016), Inbound Marketing é uma forma de divulgação baseada na ideia de criação de conteúdo de qualidade, direcionado para um certo público específico, visando atrair e construir um relacionamento focado na experiência de venda. O Inbound Marketing diferencia-se do Outbound Marketing uma vez que as estratégias são voltadas para o relacionamento com o consumidor ao invés de propagandas e interrupções (HALLIGAN; SHAH, 2010). Segundo Gregg (2018) a eficiência do Inbound Marketing é superior à eficiência do Outbound Marketing porque permite um melhor direcionamento do público e uma melhor adaptação da comunicação da empresa.

2.2 AS DIVERSAS GERAÇÕES

De acordo com as Nações Unidas (2019), o Brasil ocupa o sexto lugar no ranking da população mundial, com mais de 210 milhões de habitantes. Além do extenso número, a população brasileira possui a particularidade de ser uma das mais diversas do mundo, tendo em vista a história de sua constituição e processo de imigração durante o período colonial.

A tabela abaixo, proveniente do censo realizado pelo IBGE em 2019, demonstra a segmentação da população conforme as faixas etárias.

FIGURA 3 – População, por grupos de idade (em mil)

Grupo de idade						
Total	0 a 13 anos	14 a 17 anos	18 a 24 anos	25 a 39 anos	40 a 59 anos	60 anos ou mais
209.276	38.412	12.600	22.447	47.623	54.886	33.307

Fonte: IBGE (2019).

Para uma melhor análise do perfil da população brasileira, os dados foram segmentados de acordo com a classificação das gerações segundo OSAJIMA et al. (2010, apud LADEIRA, 2010). A partir disso, é possível constatar que a maior parte da população do Brasil encontra-se atualmente em sua fase adulta. Ademais, a população idosa cresceu 19,5% entre 2012 e 2017 (IBGE, 2017). Dessa maneira, “a demografia brasileira tem sofrido drásticas mudanças nas últimas décadas, principalmente quanto à inversão da pirâmide etária, colocando os idosos em maior número”. (MENDES et al, 2018, pg. 15). Sob a análise de Oliveira, Pereira e Vedovello (2016), as diferentes gerações também pode ser classificadas e entendidas a partir de suas características de comportamento, valores e crenças.

Os **Baby Boomers** compreendem os indivíduos nascidos entre os anos 1940 a 1959. Atualmente, possuem de 60 a 79 anos da idade, sendo conhecidos por representarem a “Terceira Idade”, ou, carinhosamente, “A Melhor Idade”. A terminologia dada a tal geração, refere-se exatamente ao boom de recém-nascidos após o período da Segunda Guerra Mundial. Por terem vivido no período pós-guerra, geralmente são pessoas que buscam estabilidade nas atividades que desenvolvem, principalmente quanto as suas carreiras. Segundo Carrara, Nunes e Sarsur (2013, pg. 4), “essa geração vive para trabalhar, atua conforme regras estabelecidas, demonstra forte compromisso e lealdade com a organização e procura estabilidade e segurança nessa relação.”

Atualmente, esta geração representa aproximadamente 16% da população brasileira total, e em sua maioria, já não estão mais inseridas no mercado de trabalho. Apesar de muitas vezes serem vistas como uma geração mais “séria”, foram essenciais na conquista de benefícios para os trabalhadores, assim como deram início a luta por condições iguais às mulheres no mercado de trabalho.

Também, a tecnologia não esteve presente na maior parte da vida desses indivíduos, que tiveram o seu primeiro contato com a mesma já em sua fase adulta. Por esse motivo, enquanto a geração Millennial sente-se confortável quanto a tecnologia, os baby boomers não possuem a mesma facilidade (STEVENS, 2010).

Diferentemente dos baby boomers, a geração subsequente – **Geração X**, nascida entre a década de 60 e 80 – experienciou diversas inovações tecnológicas tanto na vida pessoal, quanto no ambiente de trabalho, como a TV colorida, a internet e o celular (VESCOVI, 2012). De acordo com Robbins (2010), a Geração X, ao contrário dos seus pais, valoriza o equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional, enaltecendo os momentos livres e o convívio em sociedade. Tal comportamento está relacionado ao momento histórico brasileiro conhecido como “Anos Rebeldes”. Neste período, os jovens engajaram-se nos movimentos sociais na busca pelos direitos iguais, demonstrando as sua insatisfação frente ao governo e à sociedade (OLIVEIRA, 2009).

Segundo Oliveira (2009), apesar de buscarem o equilíbrio entre as diferentes perspectivas da vida, os indivíduos nascidos em tal época almejam a estabilidade financeira, como uma maneira de alcançar os seus sonhos e satisfazer os seus desejos. Com o início da abertura econômica e frente à globalização, as organizações passaram a dar maior reconhecimento aos conhecimentos técnicos, fomentando a expansão do conhecimento e especialização dos trabalhadores (WEINGARTEN, 2011). Para Cennamo e Gardner (2009), na busca de tal equilíbrio, a geração X acabou sendo referenciada como egoísta e sua autonomia tornou-se um grande diferencial para os trabalhadores.

Por sua vez **Geração Y** – popularmente denominada como Millennials - ao contrário de seus pais e avós, já nasceram em um ambiente tecnologicamente

conectado, em que a internet e o computador estavam totalmente integrados não somente na vida pessoal, mas também no âmbito profissional.

As décadas de 80 e 90 são conhecidas como a Era da Informação, uma vez que o entendimento tecnológico é crucial para o desenvolvimento das atividades diárias.

A consequência direta para os trabalhadores, em razão dessa realidade, é que eles também passam a depender das novas tecnologias. Em outras palavras, direta e/ou indiretamente, o indivíduo, para executar suas atividades laborais, é uma função da TI&C, exigindo-se não somente mais capacitação para se adequar aos novos meios para suprir a necessidade do saber fazer, mas também mais velocidade e mais dinamismo, em qualquer condição, como premissa organizacional. (PACHECO et al, 2005, pg. 119).

Em 1985, a população brasileira vivenciou o fim da ditadura militar e o período subsequente conhecido como “Abertura Política”. Sendo assim, a geração Y nasceu em um momento em que a luta pela liberdade de expressão era enfim conquistada. Ademais, os avanços tecnológicos observados pelo fenômeno da globalização fizeram parte da rotina dos nascidos em tal época desde o início de suas vidas (DUARTE, 2018).

Segundo a pesquisa de Deloitte – The Millennial Survey⁴ – realizada em 2016, na ocasião, os millennials representavam cerca de 50% da força de trabalho. Com base nestes dados, tal geração expressa pouca lealdade com seus empregadores e, em sua maioria, não pretendem trabalhar por muitos anos na mesma empresa. Os millennials priorizam um bom equilíbrio entre a vida pessoal e profissional; valorizam as oportunidades de ocuparem cargos de liderança e almejam obter flexibilidade quanto ao local e horário de trabalho. (DELOITTE, 2016).

Tendo em vista os hábitos dentro do ambiente de trabalho, assim como as facilidades trazidas pela internet, a Geração Y é conhecida por ser ambiciosa, pela facilidade em lidar com diversas tarefas e estímulos ao mesmo tempo e apreciarem os desafios do dia a dia. (LOIOLA, 2009).

Por fim, a **Geração Z**, atribuída a nomeação pelo termo “zapear” - proveniente da ação de trocar de canal rapidamente e diversas vezes (LAUER, 2011), nasceu em uma sociedade totalmente tecnológica e virtual. Vivenciaram o momento em que a internet passou a ser disponibilizada nos celulares, originando os famosos smartphones. Sendo assim, possuem constantemente acesso a um grande número de informações e estímulos, de forma que, em pouco tempo, para estes o volume de informações torna-se obsoleto (SHAH, 2009).

Também conhecida como geração digital, muitos dos nascidos nesse período enfrentam dificuldades nos relacionamentos interpessoais, tendo em vista o uso excessivo e dependente das tecnologias (SANTOS NETO; FRANCO, 2011; OLIVEIRA, 2010). De acordo com este comportamento, segundo Ceretta e Froemming (2011), tais jovens são, em geral, egocêntricos.

Em sua maioria, ainda não adentraram o mercado de trabalho ou estão iniciando o processo de inserção. Entretanto, pela facilidade de adaptação as mudanças, principalmente no que tange à tecnologia, possuem traços e motivações empreendedoras, de modo a almejarem a construção de seu próprio negócio (ANAUTE, 2017). Dessa maneira, as organizações possuem a difícil missão de se

⁴ A pesquisa “The 2016 Deloitte Millennial Survey - Winning over the next generation of leaders” foi realizada com aproximadamente 7.700 millennials em 29 países ao redor do mundo. Todos os entrevistados obtiveram um diploma de faculdade, trabalham em período integral e, predominantemente, em grandes corporações do setor privado.

adaptarem ao perfil da geração Z, a motivando a adentrar o ambiente empresarial e retê-la. Para Tapscott (2019), a geração digital pode ser caracterizada a partir de oito palavras: liberdade, customização, escrutínio, integridade, colaboração, entretenimento velocidade e inovação.

Alguns autores já citam e estudam a **Geração Alpha**, entretanto, pelo escopo do estudo em questão a mesma não será referenciada.

FIGURA 4 – Características das Gerações

Geração	Baby Boomers	Geração X	Geração Y/ Millennials	Geração Z
Ano Nascimento	1940 a 1959	1960 a 1979	1980 a 1994	1995 a 2010
Idade	60 a 79 anos	40 a 59 anos	25 a 39 anos	9 a 24 anos
Representatividade População Total	16%	26%	23%	17%
Características	Valorização do trabalho Ascensão profissional Reconhecimento social	Priorizam ambientes menos formais Autonomia nas atividades Equilíbrio entre vida pessoal e profissional	Facilidade com diversas informações Adaptação às mudanças Buscam reconhecimento profissional	Dinâmicos e inovadores Perfil empreendedor Multi-tarefas

Fonte: Autoria própria com base em KLIE (2012); ROBBINS et al. (2010); BALASSIANO (2009); WEINGARTEN (2011), VESCOVI (2012), IBGE (2019).

3 METODOLOGIA

No início da elaboração deste artigo, diversas opções de recortes foram consideradas, tendo em vista a abrangência do tema em questão. O aumento e influência das fintechs no mercado financeiro, assim como a interação entre diversas gerações no mercado de trabalho, torna ainda mais relevante o estudo em pauta.

Primeiramente, a geração millennial foi colocada como foco da pesquisa, devido ao comportamento dos consumidores pertencentes à essa geração e a familiaridade com a tecnologia. Entretanto, durante o desenvolvimento e aprofundamento da base teórica, entendeu-se que as outras gerações também possuem grande influência nos resultados e estratégias das fintechs. Sendo assim, a metodologia utilizada teve como foco o entendimento do perfil do consumidor através de faixas geracionais e a aderência de acordo com cada segmento das fintechs. De acordo com Rosa e Arnoldi (2006), tal tipo de coleta de dados é fundamental quando o objetivo principal do entrevistador é a obtenção de respostas mais profundas a respeito do tema estudado.

Com o objetivo de esclarecer o problema de pesquisa, verificar a consistência dos objetivos anteriormente levantados, assim como levantar hipóteses para possíveis pesquisas subsequentes, se utilizou como instrumento a metodologia qualitativa descritiva. A aplicação foi realizada por meio de entrevistas individuais em profundidade com seis gestores de diferentes fintechs. As entrevistas foram conduzidas de forma semiestruturada, visto que “as respostas espontâneas dos entrevistados e a maior liberdade que estes têm podem fazer surgir questões inesperadas ao entrevistador que poderão ser de grande utilidade em sua pesquisa.” (BONI; QUARESMA, 2005, pg. 75). O roteiro de entrevista foi elaborado tendo em vista os objetivos propostos e os conteúdos levantados pelos dados secundários coletados, que em grande medida ofereceram os aspectos relevantes a serem abordados.

Os entrevistados foram selecionados por conveniência. Segundo Mattar (1996), tal amostragem caracteriza-se como não probabilística por conveniência. A amostra integrou homes e mulheres residentes na cidade de São Paulo, e as entrevistas foram realizadas durante o mês de Março de 2020.

O quadro abaixo foi elaborado com o intuito de auxiliar na identificação dos entrevistados e respectivas fintechs de atuação. Como é observado, as fintechs aqui expostas possuem diferentes dimensões no mercado financeiro. Entretanto, compartilham uma principal característica em comum: são relativamente novas no mercado quando comparadas aos bancos e instituições conhecidas como “tradicionais”.

FIGURA 5 – Relação dos Entrevistados

Entrevistado	Fintech	Tempo de trabalho na fintech	Tempo de trabalho no mercado financeiro	Descritivo da fintech
1	A	1 ano	27 anos	Fundação: 2011 Funcionários: 3.000 Clientes: 3 milhões
2	B	4 anos e 5 meses	4 anos e 5 meses	Fundação: 2013 Funcionários: 2.500 Clientes: 20 milhões
3	C	2 anos e 5 meses	2 anos e 5 meses	Fundação: 1994 Funcionários: 1.500 Clientes: 4,5 milhões
4	D	1 ano	3 anos e 6 meses	Fundação: 2018 Funcionários: 800 Clientes: 1 milhão
5	E	6 meses	7 anos	Fundação: 2012 Funcionários: 1.400 Clientes: 14 milhões
6	F	8 meses	3 anos	Fundação: 2016 Funcionários: 700 Clientes: 2 milhões

Fonte: Autoria própria.

Todas as fintechs entrevistadas atuam em dois segmentos de mercado, são esses: pessoas físicas (PF) e pessoas jurídicas (PJ). Para fins da pesquisa em questão, apenas o universo das pessoas físicas foi explorado a fundo. Ademais, recorta-se aqui os principais códigos obtidos nas entrevistas a fim de responder a problematização e objetivos anteriormente levantados.

4 RESULTADOS E ANÁLISE DE CONTEÚDO

As entrevistas realizadas com os gestores das fintechs foram gravadas com a devida aprovação dos entrevistados e as identidades foram preservadas. As respostas obtidas foram analisadas em seu conteúdo tendo como suporte a utilização do software Atlas TI.

Segundo Bardin (1977), a análise de conteúdo é realizada a partir de três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados.

A pré-análise corresponde “a um período de intuições, mas, tem por objetivo tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais, de maneira a conduzir a um esquema preciso do desenvolvimento das operações sucessivas, num plano de análise.” (BARDIN, 1977, pg. 125). Sendo assim, refere-se ao momento da transcrição total das entrevistas, as organizando para futura exploração.

A segunda fase – a exploração do material – é o momento em que ocorre a codificação das falas dos entrevistados, visando agrupá-las pra as devidas conclusões. Para esta codificação, as transcrições foram integradas ao software de análise de entrevistas qualitativas Atlas.ti. De acordo com Junior e Leão (2018), o Atlas.ti é uma ferramenta que otimiza o processo de codificação, facilitando na posterior análise. Entretanto, o software não realiza a análise por si só, sendo apenas uma ferramenta facilitadora.

Nesta etapa de codificação, foram obtidos doze diferentes categorias que caracterizam as falas e os depoimentos obtidos. Foram elas:

FIGURA 6 – Codificações das entrevistas

Adesão aos produtos	Canais de atendimento	Características e portfólio bancos/ instituições tradicionais	Características e portfólio fintechs	Clusterização de produtos	Concorrência
Estratégia de desenvolvimento das fintechs	Experiência dos usuários	Fidelidade	Perfil dos clientes das fintechs	Renda vs gerações	Retenção/prospecção

Fonte: Autoria própria.

Destas categorias serão analisadas em profundidade as três principais - características e portfólio das fintechs, perfil dos clientes e renda vs gerações - tendo em vista o problema de pesquisa e objetivos propostos.

A última etapa da análise de conteúdo consistiu no tratamento de resultados. Para Bardin (1977), a partir dos resultados obtidos, o analista é capaz de não apenas propor inferências, mas também antecipar interpretações inesperadas.

Dentro da categoria **características e portfólio das fintechs**, obteve-se a visão, de acordo com os entrevistados, dos diferenciais das fintechs e os produtos ofertados pelas mesmas. Na visão deles, o principal motivador da escolha de uma fintech à uma instituição tradicional é o custo. Essa constatação se adequa ao anteriormente exposto por Desidério (2017) - a união de eficiência e baixo custo é atrativo aos consumidores. Tal questão reflete-se na aderência ao portfólio das fintechs. De acordo com o entrevistado 2, “hoje o maior separador que você pode ter de determinado produto, é porque tem que pagar por isso”. Sendo assim, os consumidores tendem a preferir e aderir aos produtos gratuitos.

Outro fator relevante na escolha de uma fintech é a questão da facilidade. Toda a adesão aos produtos é realizada por meio do aplicativo, não havendo qualquer necessidade de contato humano direto no processo. Apenas no caso da fintech C, citou-se que em cenários de um investimento ou empréstimo de montante consideravelmente alto, há uma interferência para assinatura de um contrato, por exemplo. Entretanto, a questão da facilidade possui duas faces. Ao mesmo tempo em que é um incentivo pela minimização da burocracia, há o lado negativo de também ser fácil para o cliente deixar de utilizar o aplicativo e conseqüentemente os produtos da fintech. Como na maioria dos casos não há custos envolvidos, o cliente permanece com a conta e/ou cadastro abertos, porém sem qualquer movimentação e utilização.

Tais aspectos, custos e facilidade, constituem pontos cruciais no que tange a diferenciação das fintechs frente às instituições tradicionais. Respondendo a um dos objetivos de pesquisa proposto, estes aspectos representam uma das estratégias utilizadas pelas fintechs, a fim de posicionarem de maneira diferente dos players tradicionais. Guiadas por estes atrativos, atraem os consumidores, principalmente aqueles insatisfeitos com as instituições tradicionais. “A gente geralmente fala que se todo cliente insatisfeito dos bancos tradicionais vierem pra fintech D, está ótimo.” (ENTREVISTADO 4).

Na codificação **perfil dos clientes**, os entrevistados discorreram acerca das particularidades dos consumidores das fintechs. Apesar de possuírem consumidores de diferentes gerações, a principal parcela são jovens – ou seja, pertencentes às gerações Y e Z. Segundo o entrevistado 3, isso se dá principalmente “porque o pessoal mais velho, a gente vê muito que desconfia dos bancos digitais, e a dificuldade para entender é muito maior, para manusear”. Tal declaração está de acordo com a

afirmação de Stevens (2010), de que os baby boomers não possuem tanta facilidade com a tecnologia.

Assim como previamente expressado por Oliveira (2009), os integrantes da geração X, principalmente, buscam a estabilidade financeira ao decorrer de suas vidas. Dessa forma, torna-se um desafio para as fintechs conquistar e ganhar a confiança deste público – uma vez que são constituídas inteiramente no âmbito digital, levando a certa desconfiança por parte desta geração.

De acordo com os entrevistados 1 e 2, além da relação com a faixa etária, também existe com o grau de instrução dos consumidores. Segundo eles, em geral, os consumidores são aqueles que já apresentam certa familiaridade com a tecnologia e estão habituados a manusear aplicativos para celulares.

Já as gerações Y e Z, costumam testar as diversas fintechs existentes, abrindo contas e criando cadastro nas diversas existentes no mercado atualmente. Fazem isso principalmente para testar a concorrência e definirem as suas preferências. O entrevistado 1 cita que “uns clientes, por exemplo, abriram conta em vários bancos digitais... vão experimentado, vão testando, não são fiéis”. Esse comportamento, também citado por Shah (2009), deriva-se do fato de que tais gerações se veem diante de um alto volume de informações, que se tornam obsoletas com facilidade. Sendo assim, possuem o costume de estarem sempre buscando novas opções e possibilidades.

A diferenciação na forma de consumir os produtos ofertados pelas fintechs, de acordo com a geração em que os consumidores pertencem, responde ao objetivo principal da pesquisa aqui descrita – no qual se tinha o intuito de analisar como as diferentes gerações se comportam como possíveis consumidores das fintechs no mercado financeiro.

E, por fim, a última categoria a ser analisada é a **renda vs gerações**. As gerações mais novas tendem a aderir aos produtos mais básicos oferecidos pelas fintechs, que em sua maioria, também são gratuitos. De acordo com o entrevistado 6, as fintechs conseguem aprovar o crédito de seus clientes com facilidade, “então ele não tem uma experiência ruim que poderia vir de um banco tradicional, por conta de ele ter uma renda baixa”.

Para a fintech C, as gerações dos baby boomers e X, possuem preferência por produtos mais arrojados e trabalham com montantes maiores. Como expressado anteriormente, apesar dos consumidores mais assíduos pertencerem à uma faixa etária mais jovem, “o público que o banco quer trabalhar não é esse, o banco quer trabalhar com clientes alta renda, que possuem volume de negócio maior. Os jovens entendem, aderem rapidamente, mas eles não possuem volume e não é isso que o banco quer, senão não rentabiliza as contas”. (ENTREVISTADO 1).

Tal constatação se justifica, principalmente, pelo fato da geração Z ainda estar adentrando ao mercado de trabalho, e conseqüentemente, ainda não possuem renda própria em montantes elevados para investirem e depositarem nas fintechs.

Esta relação entre a renda e as gerações, assume-se como um obstáculo para as fintechs quanto à rentabilização das mesmas. Entretanto, para o entrevistado 3, as fintechs entendem esse dilema e acredita que, no geral, os consumidores são primeiramente impactados pelos benefícios gratuitos existentes. Na visão dele, no primeiro ano de utilização da fintech o cliente não irá consumir nenhum dos nossos produtos que rentabilizaria para o banco, talvez somente o cartão de crédito. Entretanto, a partir do segundo ano, o consumidor será impactado por algum anúncio que gerará interesse, como um financiamento, investimento, gerando mais receita para a fintech.

Um exemplo deste desafio enfrentado pelas fintechs é comentado por Cordeiro e Joia (2019), “a dificuldade de rentabilizar um modelo de negócios focado em custo operacional baixo e tarifas baixas é muito bem ilustrada pelo caso do Nubank que, apesar de crescimento acelerado da base de clientes e do faturamento vem apresentado, até o presente momento, prejuízos crescentes.”

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme apresentado neste artigo, as fintechs vêm conquistado cada vez mais espaço no mercado financeiro e atraindo os consumidores que, até pouco tempo, apenas consumiam os produtos das instituições tradicionais. De acordo com os dados primários e secundários utilizados para fins da pesquisa, as gerações Y e Z representam a maior parcela dos usuários, apesar das fintechs possuírem clientes pertencentes às diferentes gerações.

De uma maneira geral, os consumidores aderem mais facilmente aos benefícios e produtos gratuitos, independente de sua geração. Entretanto, os jovens tendem a consumir os produtos mais básicos, enquanto as gerações mais experientes, produtos mais arrojados. Tal condição impõe um desafio para as fintechs, uma vez que grande parcela de seus consumidores não consomem os produtos que rentabilizariam as fintechs. De tal modo que diversos players deste setor ainda apresentam prejuízos financeiros, mesmo com uma extensa base de clientes.

As facilidades associadas ao consumo das fintechs conquistam os consumidores insatisfeitos com as instituições tradicionais. Apesar disso, as fintechs ainda apresentam uma participação de mercado mínima, e contam com a aderência cada vez maior das diversas gerações para conquistarem seu espaço em um setor tão competitivo. Para tanto, necessitam traçar estratégias para aumentar o grau de fidelização de seu mercado consumidor, tendo em vista a simplicidade de adesão à concorrência.

Observando a problematização deste artigo e os objetivos de pesquisa aqui propostos, pode-se afirmar que os mesmos foram respondidos, de modo que levantaram novas problematizações a serem estudadas no futuro. Como recomendação de continuidade a este estudo, sugere-se a realização de uma pesquisa quantitativa com o universo dos consumidores das fintechs, a fim de compreender como os mesmos enxergam estas novas organizações.

REFERÊNCIAS

- ABFintechs; PWC. **Pesquisa Fintech Deep Dive 2018**. Disponível em: <<https://www.pwc.com.br/pt/setores-de-atividade/financeiro/2018/pub-fdd-18.pdf>>. Acesso em 25 de setembro de 2019.
- ANAUTE, Camila. **Geração Z em Debate**. Disponível em: <<https://www.edelman.com.br/white-paper/geracao-z-em-debate/>>. Acesso em 09 de novembro de 2019.
- ASSAD, Nancy. **Marketing de conteúdo: como fazer sua empresa decolar no meio digital**. São Paulo: Atlas, 2016.
- AZOLINI, Thomas. **Fintechs e a Economia Digital: Desafios e Perspectivas**. Araranguá: Universidade Federal de Santa Catarina, 2019.
- BALASSIANO, Moisés; COSTA, Isabel. **Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/>>. Acesso em 19 de abril de 2019.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia. **Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais**. Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC, p. 68-80. Santa Catarina: UFSC, 2005.

BORRELLI, Isabela. **Fintechs: o que são e como elas estão mudando a sua relação com o dinheiro**. Disponível em: <<https://www.startse.com/noticia/startups/fintechs/37191/fintechs-o-que-e>>. Acesso em 20 de agosto de 2019.

CALDAS, Edson. "Tenho certeza que nós, bancos, temos que correr", diz Setubal sobre avanço das fintechs. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Tecnologia/noticia/2016/06/tenho-certeza-que-nos-bancos-temos-que-correr-diz-setubal-sobre-avanco-das-fintechs.html>>. Acesso em 01 de setembro de 2019.

CARDOZO, Paula. **Os consumidores das diferentes gerações**. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/os-consumidores-das-diferentes-geracoes>>. Acesso em 10 de outubro de 2019.

CARRARA, Tânia; NUNES, Simone; SARSUR, Amyra. **Retenção de Talentos de Diversas Gerações em um mesmo Contexto Organizacional**. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, IV, 2013, Brasília: ANPAD, 2013.

CENAMO, Lucy; GARNER, Dianne. **Generational Differences in work values, outcomes and person-organisation value fit**. Emerald Group Publishing Limited. Vol. 23, No. 8, 2008.

CERETTA, Simone; FROEMMING, Lurdes. **Geração Z: compreendendo os hábitos de consumo da geração emergente**. RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar, v. 3, n. 2, art. 2, p. 15-24, 2011.

CONTRI, Bob; GALASKI, Rob. **Além da fintech: Oito forças que mudam o cenário competitivo**. DELLOITTE, 2017.

CORDEIRO, Joaquim; JOIA, Luiz. **Fintechs e INclusão Financeira no Brasil: uma abordagem Delphi**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2019.

DELOITTE. **The 2016 Deloitte Millennial Survey Winning over the next generation of leaders**. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennial-survey-2016-exec-summary.pdf>>. Acesso em 9 de novembro de 2019.

DESAI, Falguni. **The evolution of fintech**. Disponível em: <<https://www.forbes.com/sites/falgunidesai/2015/12/13/the-evolution-of-fintech/#64db892f7175>>. Acesso em 18 de abril de 2019.

DESIDÉRIO, Mariana. **Conheça as fintechs, as startups que desafiam os bancos**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/conheca-as-fintechs-as-startups-que-desafiam-os-bancos/>>. Acesso em 19 de abril de 2019.

DESIDÉRIO, Mariana. **Nubank chega a 5 milhões de clientes no cartão de crédito**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/nubank-chega-a-5-milhoes-de-clientes-no-cartao-de-credito/>>. Acesso em 20 de abril de 2019.

DISTRITO. **Fintech Mining Report**. Disponível em: <http://conteudo.districto.me/dataminer-fintech>. Acesso em 20 de setembro de 2019.

DUARTE, Flávio. **A utilização dos sistemas de informação ao longo do tempo: uma análise das gerações baby boomers, X, Y e Z.** João Pessoa: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, 2018.

EL ECONOMISTA MÉXICO. **Leading countries by total number of fintech startups in Latin America as of 2019.** Statista, 2019. Disponível em: <<https://www.statista.com/statistics/886456/latin-america-fintech-startups-country/>>. Acesso em 25 de setembro de 2019.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Nubank vira maior startups latina com investimento de US\$ 180 milhões da Tencent.** Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2018/10/nubank-vira-maior-startup-latina-com-investimento-de-us-180-milhoes-da-tencent.html>>. Acesso em 19 de abril de 2019.

EY. **Global FinTech Adoption Index finds over half (64%) of global consumers use FinTech.** Disponível em: <https://www.ey.com/en_us/news/2019/06/ey-global-fintech-adoption-index-finds-over-half-64-of-global-consumers-use-fintech>. Acesso em 24 de setembro de 2019.

FINNOVATION. Disponível em: <<https://finnovation.com.br/>>. Acesso em 18 de abril de 2019.

FINNOVISTA. **Fintech Radar Brasil 2018.** Disponível em: <<https://www.finnovista.com/actualizacion-fintech-radar-brasil-2018/>>. Acesso em 25 de setembro de 2019.

GREGG, Zac. **Inbound Marketing vs. Outbound Marketing.** Disponível em: <https://vtldesign.com/inbound-marketing/inbound-marketing-vs-outboundmarketing/>. Acesso em 22 de outubro de 2019.

HALLIGAN, Brian; SHAH, Dharmesh. **Inbound Marketing: get found using google social media and blogs.** 256p. Estados Unidos, 2009.

HOJE EM DIA; ILEGRA. **Number of fintech companies in Brazil from 2015 to 2018.** Statista, 2018. Disponível em: <<https://www.statista.com/statistics/899059/brazil-number-fintech-companies/>>. Acesso em 26 de setembro de 2019.

IBGE. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em 29 de setembro de 2019.

IBOPE CONECTA. Disponível em: <<http://ibopecnecta.com/>>. Acesso em 30 de outubro de 2019.

KLIE, Leonard. **Talking about my generation: generation x stuck in the middle.** Customer Relationship Management, p. 24-29, 2012.

JUNIOR, Luiz; LEÃO, Marcelo. **O software Atlas.ti como recurso para a análise de conteúdo: analisando a robótica no Ensino de Ciências em teses brasileiras.** Pernambuco: Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), Programa de Pós-Graduação em Ensino de Ciências, 2018.

LADEIRA, Wagner. **Estilos de Tomada de Decisão: uma Investigação em Gerações Diferentes.** Revista de Administração da Unimep, vol. 8, núm. 3, 2010, pp. 184-206. São Paulo: Universidade Metodista de Piracicaba.

LAUER, Caio. **A chegada da geração Z no mercado de trabalho.** Disponível em <http://www.catho.com.br/jcs/inputer_view.phtml?id=12407>. Acesso em 9 de novembro de 2019.

LEHR, Lindsay. **Investimento em startups será multiplicado por nove na América Latina este ano.** Disponível em: < <https://labs.ebanx.com/pt-br/artigos/negocios/investimentos-em-tecnologia-estao-em-alta-na-america-latina/>>. Acesso em 18 de outubro de 2019.

LOIOLA, Rita. **Geração Y.** Revista Galileu. São Paulo, n. 219, p. 50-53, out. 2009.

LOPES, Layon; ROSSO, William. **O que é SCD e SEP**. Disponível em: <<http://silvalopes.adv.br/blog/noticias/o-que-e-scd-e-sep/>>. Acesso em 19 de abril de 2019.

MATTAR, Fauze. **Pesquisa de Marketing**. Rio de Janeiro: Editora Atlas, 1996.

MENDES et al. **O Aumento da População Idosa no Brasil e o Envelhecimento nas Últimas Décadas: Uma Revisão da Literatura**. Manhuaçu: Faculdade do Futuro, 2018.

NAÇÕES UNIDAS. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/>>. Acesso em 16 de outubro de 2019.

OLIVEIRA, Gustavo. **Geração Z: uma nova forma de sociedade**. Ijuí: UNIJUÍ, 2010.

OLIVEIRA, Roselaine; PEREIRA, Dayanne; VEDOVELLO, João. **As Percepções das Diferentes Gerações no Comportamento Organizacional**. Campinas: Centro Universitário Salesiano, 2016.

OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y: Era das Conexões, tempo de Relacionamentos**. São Paulo: Clube de Autores, 2009.

PACHECO et al. **A era da tecnologia da informação e comunicação e a saúde do Trabalhador**. Santa Catarina: Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, volume 3, p. 114-22, 2005.

PETROBRAS. Disponível em: <<https://petrobras.com.br/pt/nossas-atividades/tecnologia-e-inovacao/conexoes-para-inovacao/>>. Acesso em 15 de setembro de 2019.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Timothy; SOBRAL, Felipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROCHA, Marcos et al. **Marketing B2B**. São Paulo: Saraiva, 2015.

ROSA, Maria; ARNOLDI, Marlene. **A entrevista na pesquisa qualitativa - mecanismos para validação dos resultados**. São Paulo: Editora Autêntica, 2006.

SALOMÃO, Karin. 100% digital, Nubank ganha fama pelo atendimento humanizado. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/100-digital-nubank-ganha-fama-pelo-atendimento-humanizado-2/>>. Acesso em 24 de outubro de 2019.

SANTOS NETO, Elydio; FRANCO, Edgar. **Os Professores e os Desafios Pedagógicos Diante das Novas Gerações: Considerações Sobre o Presente e o Futuro**. Revista de Educação do CogEimE, 2010.

SCHUEFFEL, Patrick. **Taming the Best: A Scientific Definition of Fintech**. Journal of Innovation Management, 2016.

SHAH, Grishma. **The impact of economic globalization on work and family collectivism in India**. Journal of Indian Business Research, 2009.

STEVENS, Roxanne. **Managing Human Capital: How to Use Knowledge Management to Transfer Knowledge in Today's Multi-Generational Workforce**. California: School of Business and Management, Azusa Pacific University, 2010.

TAPSCOTT, Don; WILLIAMS, Anthony. **Wikinomics: como a colaboração em massa pode mudar seu negócio**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2007.

VESCOVI, Renata. **Os comportamentos de cooperação e competição entre as gerações no ambiente de trabalho**. Vitória: FUCAPE, 2012.

WEINGARTEN, Robin. **Four generations, one workplace: a gen x-y staff nurse's view of team building in the emergency department**. Elsevier, v.35, p. 27-30, 2011.